



# **Resolución de casos prácticos en gestión de Bibliotecas Universitarias**

Universidad de Alcalá. Marzo de 2017



**Javier García García**

Subdirector de Procesos y Servicios Bibliotecarios UCM

# ¿Qué es un supuesto práctico?

- Es un **caso**, una **situación real o verosímil** que puede darse en la vida profesional de quienes ejercen las responsabilidades propias del puesto al que opta el aspirante y que tiene por finalidad poner a prueba su **capacidad** para ejercer tales responsabilidades.



# ¿Qué es un supuesto práctico?

- La finalidad de un supuesto práctico es, como su nombre indica, **práctica**.
- No se trata de demostrar que se sabe mucho (para eso están los temas), sino, en todo caso, que se es capaz de aplicar lo que se sabe para plantear y resolver una situación.
- Un enfoque excesivamente teórico, por brillante que sea, será valorado negativamente por el tribunal.

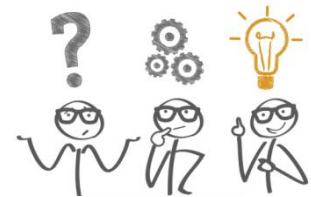


# ¿Qué es un supuesto práctico?

- Es un **examen**, y esto significa que es importante asegurarse bien de que se entiende el caso planteado.
- Para ello se debe:
  - Leer atentamente el enunciado del supuesto (un mínimo de 3 veces)
  - Comprender bien qué me preguntan y cómo esperan que yo responda.
  - Reparar bien en los datos proporcionados (si los hay) y clasificar su importancia.

# ¿Qué es un supuesto práctico?

- La **solución** sólo puede esbozarse, e incluso pueden apuntarse diversas **soluciones** al caso propuesto, justificándolas debidamente.
- Hay que plantear la resolución del supuesto de acuerdo con un **esquema** que nos permita exponer con orden los argumentos y no olvidar ningún área de la gestión relevante para el caso.
- Gestionar es **pensar en todo...**



# ¿Qué es un supuesto práctico?

- Es una **encerrona**. Se nos da poco tiempo para comprender, analizar y resolver un caso para el cual en la vida real dispondríamos, por lo general, de más tiempo y de más datos. Hay que demostrar que se tiene “cintura” y “capacidad de improvisación”.
- Es una “**escenificación**”.
- Es una **demostración** de que se reúnen en la mayor medida posible las competencias propias del bibliotecario profesional.

# Competencias profesionales del bibliotecario universitario

- Se entiende por **competencias** el conjunto de capacidades necesarias para el ejercicio de una actividad profesional, que engloba los **conocimientos**, **destrezas** o **habilidades** y **aptitudes** precisos.





# Competencias profesionales del personal bibliotecario

- ECIA. [Euroreferencial en Información y Documentación. Volumen 1: Competencias y aptitudes de los profesionales europeos de información y documentación](#). Madrid: SEDIC, 2004. ISBN 84-609-3634-1.
- Consejo de Cooperación Bibliotecaria. Grupo de Trabajo de Perfiles Profesionales (2013). [Perfiles profesionales del Sistema Bibliotecario Español: fichas de caracterización](#).



# Competencias profesionales del personal bibliotecario

El CCB ha distinguido:

- 3 niveles de **cualificación**:
  - Auxiliar
  - Técnico
  - Técnico superior
- y 3 niveles para describir las **competencias**:
  - N-1. Conocimiento básico de las prácticas
  - N-2. Dominio de las herramientas
  - N-3. Dominio metodológico

**El Facultativo de Biblioteca, como Técnico Superior, debe reunir los 3 niveles de competencias y la máxima destreza profesional.**

# Conocimientos

- El *Euroreferencial* establece que **el Facultativo de Biblioteca debe reunir estos cuatro niveles de competencias:**
  - Conocimientos específicos de la información y la documentación
  - Conocimientos sobre comunicación
  - Competencias sobre gestión y organización
  - Otros conocimientos aplicados a información y documentación

# Conocimientos

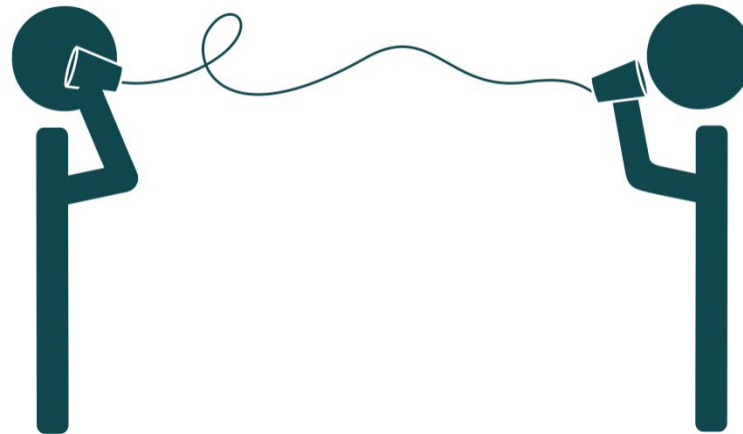
## *Conocimientos específicos de la información y la documentación*



- Interacción con los usuarios
- Entorno profesional y marco jurídico y administrativo
- Gestión de colecciones y tratamiento físico de documentos
- Identificación y validación de fuentes de información
- Búsqueda, análisis, organización, almacenamiento y difusión de la información

# Conocimientos

- *Conocimientos sobre comunicación*
  - Comunicación oral y escrita, visual y sonora
  - Práctica de una lengua extranjera
  - Comunicación interpersonal e institucional



# Conocimientos



- *Competencias sobre gestión y organización*
  - Técnicas de gestión administrativa, comerciales y de marketing
  - Técnicas de planificación y gestión de proyectos
  - Técnicas de gestión micro-económica
  - Técnicas de gestión de RRHH
  - Técnicas de instalación, acondicionamiento y equipamiento
  - Técnicas de adquisición
  - Técnicas de diagnóstico y evaluación
  - Técnicas de formación

# Conocimientos

- *Otros conocimientos aplicados a información y documentación*
  - Todos aquellos útiles para la gestión de la información
  - En bibliotecas digitales son importantes las competencias en tecnologías de la información, recogidas en otro apartado de la *Euroguide LIS*.



# Aptitudes

- A veces son más necesarias que los propios conocimientos teóricos y prácticos. Pueden resumirse en:
  - aptitud para la adaptación al cambio
  - capacidad de análisis y síntesis
  - capacidad organizativa
  - capacidad para el trabajo en equipo y la comunicación
  - capacidad de decisión
  - capacidad de liderazgo
  - curiosidad intelectual
  - espíritu crítico



**El Facultativo de BU debe poseerlas todas**



# Aptitudes

- El Facultativo debe resolver problemas, pero no tiene que resolverlos el solo/ ella sola; debe hacer que otros le ayuden a resolverlos.
- Pero las responsabilidades últimas (sobre presupuesto, personal, etc.) pesan y hay que aprender a sobrellevarlas con humildad, paciencia y sentido del humor.
- La gestión de personal es lo más “comprometido”.
- Superar las situaciones tensas y aceptar las críticas con espíritu constructivo es la prueba de fuego del buen gestor.

# Perfil emergente del bibliotecario

- Gestor (presupuestos, RRHH, colecciones, metadatos, repositorios, instalaciones...)
- Consultor de información (localizador y filtro) → (*content curator*)
- Negociador
- Conocedor de la tecnología
- Formador
- Especialista temático
- Colaborador
- Facilitador
- Comunicador y Relaciones públicas
- Dinamizador cultural
- Innovador
- Experto en edición y publicación digital
- Experto en propiedad intelectual y derechos digitales

# En resumen:

¿Qué cualidades prácticas debo acreditar ante un “supuesto práctico” para Facultativo de Biblioteca Universitaria?

## En resumen:

- Demostrar mi capacidad para:
  - Relacionar los conocimientos teóricos con la práctica profesional
  - Planificar y programar
  - Gestionar recursos
  - Organizar el trabajo
  - Dirigir personal
  - Elaborar diversos tipos de documentos (informes, presupuestos, planes, proyectos, etc.)
  - Saber interactuar con el entorno (bibliotecario, universitario, administrativo, social...).

## En resumen:

- Soy un gestor nato
- Sé administrar recursos materiales, presupuestarios y humanos
- Soy un estratega que comprende, analiza y planifica
- Soy un líder con poder de convicción
- Conozco el entorno bibliotecario y universitario
- Sé comunicar



# Ahora bien...

Aunque yo tenga los conocimientos,  
destrezas y aptitudes propias de un  
buen gestor, aún me falta algo...

...pensar como un gestor  
y tener experiencia...



Queríais ser bibliotecarios, pero...

...¿Habéis pensado si  
queréis ser gestores?

Si aún no lo habéis pensado bien...  
aún no pensáis como gestores,  
y para resolver el supuesto...

¡TENÉIS QUE HACERLO!



## En cuanto a la documentación...

- No se dice nada en las bases acerca de si puede llevarse o no. El Tribunal dirá...



- Si se permite:
  - es importante llevarla bien ordenada y clasificada.
  - escoger sólo lo que necesitamos y desechar el resto. ¡No os vais de viaje!

# Si se permite documentación...

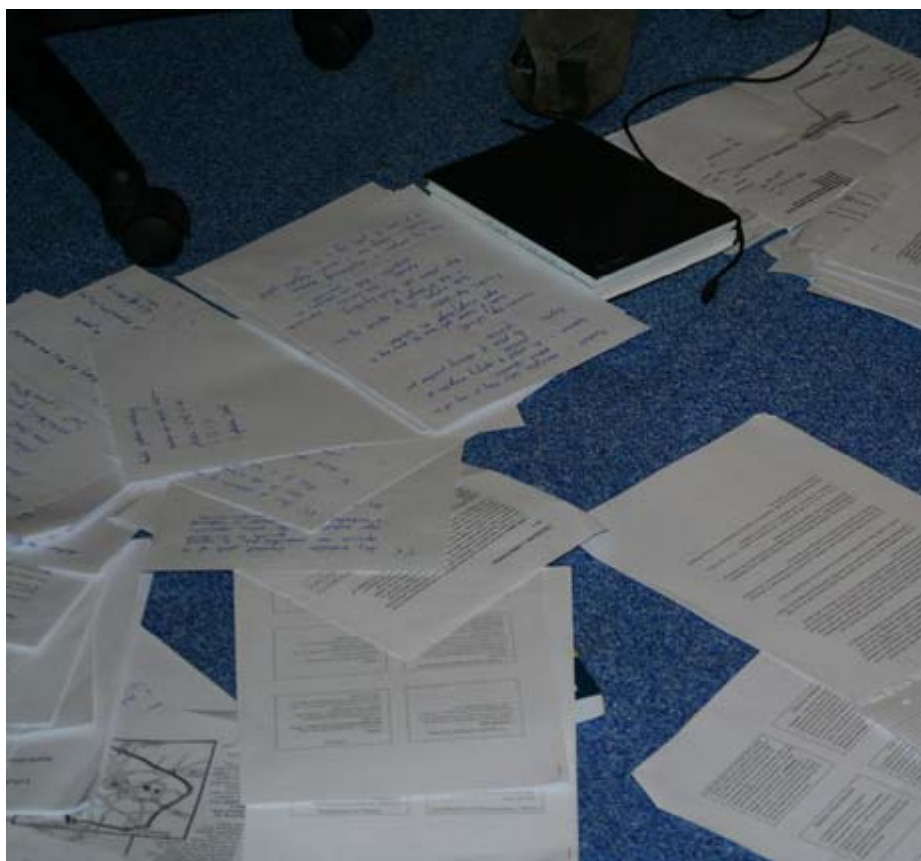
¡Cuidado! ¡Es un arma de doble filo!:

- Es un peligroso refugio para la ignorancia.
- Puedes consultarla, no copiarla.
- Lo que no tengas ya leído y subrayado, no lo leas, o no harás otra cosa ...
- Es magnífica para las crisis nerviosas...
- Es una excusa perfecta para eludir pensar.

# Si se permite documentación...

- Llevad la que cada cual crea necesaria y le dé la tranquilidad de poder echar mano de ella. Nada de comparaciones: allá cada cual.
- La realidad: hay poco tiempo. Salvo que sea documentación muy adecuada al caso, es casi mejor no utilizarla. Por bien organizada que la tengáis, es fácil perder tiempo y ponerse nervioso buscando documentación que terminará revuelta sobre la mesa. Lo mejor es trabajar sobre vuestro propio esquema y utilizar si acaso la documentación para “buscar inspiración” o comprobar algún dato.
- ¡No os desquiciéis buscando el documento perfecto!

Evitad estas imágenes en  
el examen...



## Si no se permite documentación...

- No pasa nada...
- En cualquier caso, es bueno clasificar y ordenar la documentación útil para repasarla los días previos al examen.
- Es útil hacer resúmenes de artículos y clasificarlos por temas.

# Documentación útil (se lleve o no)

- **Temas de la oposición**
- **Documentos de la Biblioteca de Alcalá**
  - Estadísticas
  - Reglamento de la Biblioteca
  - Planificación Estratégica
  - Presupuesto de Biblioteca
  - Memoria de Actividades de la Biblioteca
  - Últimas memorias sello EFQM
  - Documentación grupos de trabajo



# Documentación útil (se lleve o no)

- **Documentos de REBIUN**
  - Anuario Estadístico
  - Plan Estratégico
- **Documentos de Madroño**
- **Normas de la ACRL**
- **Artículos o proyectos recientes (sobre CRAI, formación de usuarios y del personal, comunicación y marketing, instalaciones de bibliotecas, evaluación y certificación, nuevas herramientas y servicios, edición electrónica, etc.).**



# ¿Cómo se plantea nuestro supuesto?

b) Segunda parte: Resolución de un supuesto práctico entre dos presentados por el Tribunal, de cada bloque específico, que se corresponderá con el bloque señalado en su solicitud. Este ejercicio será leído públicamente ante el Tribunal por los aspirantes, previo señalamiento de fecha.

- Vale lo mismo a priori que los temas (0 a 40 puntos). Primer criterio para deshacer empates.
- En la “práctica”, suele ser el ejercicio decisivo, especialmente en promoción interna.
- Hay que elegir un supuesto de entre dos: leer bien ambos y, una vez tomada la decisión, no darle más vueltas y concentrarse en la lectura y preparación del supuesto elegido
- Hay que escribirlo y hay que leerlo públicamente.

# ¿Qué tipo de supuesto práctico me puede caer?

- Cualquiera “del bloque elegido”.
- Para “Biblioteconomía” el programa implica las 7 grandes líneas actuales de la **gestión bibliotecaria**, que podríamos resumir en:
  - **Presupuestos** (p.e., diseñar o repartir un presupuesto)
  - **Instalaciones y equipos** (p.e., planificar una nueva biblioteca o dependencia)
  - **Tecnología** (p.e., elección de nuevas herramientas, aplicaciones o programas)
  - **Colecciones** (p.e., proponer un programa de gestión de colecciones)
  - **Servicios** (p.e., planificar nuevos servicios)
  - **Personal** (p.e., establecer un plan de formación del personal)
  - **Gestión de calidad** (p.e., certificar la carta de servicios)

# ¿Qué supuesto es mejor elegir...?

- **¡El que os haga sentir más cómodos!**
- Da igual si:
  - Es de Alcalá o de fuera
  - Es largo o corto el enunciado
  - Tiene muchos o pocos datos



## Algunos consejos más...

- Ante el supuesto sois “omnímodos” (“que lo abraza y comprende todo”), pero no omnipotentes:
  - No invadáis competencias de otros (Gerencia, Vicerrectorados, Centros y Dptos...)
  - Apoyarse en otros (Gerencia, Vicerrectorados, Centros y Dptos, otros servicios...)
  - Un jefe se reúne, organiza, delega y reparte el trabajo: tened en mente la estructura de la biblioteca.

## Algunos consejos más...

- No eludáis los problemas: planteadlos abiertamente.
- Mejor dar argumentos que soluciones mágicas.
- Si se me ocurren varias posibilidades, puedo:
  - Esbozarlas todas
  - Enunciar todas y desarrollar una
  - Dejar la cosa abierta: “habría que estudiar...”

## Algunos consejos más...

- Sois “libres” para elegir vuestros criterios y tomar vuestras decisiones; pero hay que “mojarse”, razonando.
- Adecuada mezcla de realismo e imaginación: atrevimiento pero con sensatez.
- Desarrollar un supuesto tiene su lado lúdico: “reina/rey por un día”.

# Algunos consejos más ...

- No os enrolléis o embrolléis:
  - Haced un esquema antes de escribir.
  - Un esquema bien desarrollado es doblemente útil:
    - Para ordenar las ideas, estructurar la exposición y hacer bien las transiciones a la hora de escribir
    - Para llevártelo a casa y “practicar” la lectura
  - Puede ser útil dejar un hueco al principio, por si altero el esquema, y escribirlo al final.

IDEA GENERAL	
1. Idea principal	
1.1. Idea secundaria	
1.1.1. Detalle	
1.1.2. Detalle	
1.2. Idea secundaria	
1.2.1. Detalle	
1.2.2. Detalle	
2. Idea principal	
2.1. Idea secundaria	
2.1.1. Detalle	
2.1.1.1. Subdetalle	
2.1.1.2. Subdetalle	
2.1.2. Detalle	



## Algunos consejos más ...

- Un esquema claro debe recoger generalmente:
  - Planteamiento
  - Situación de la que partimos
  - Metas y objetivos
  - Planificación
  - Evaluación

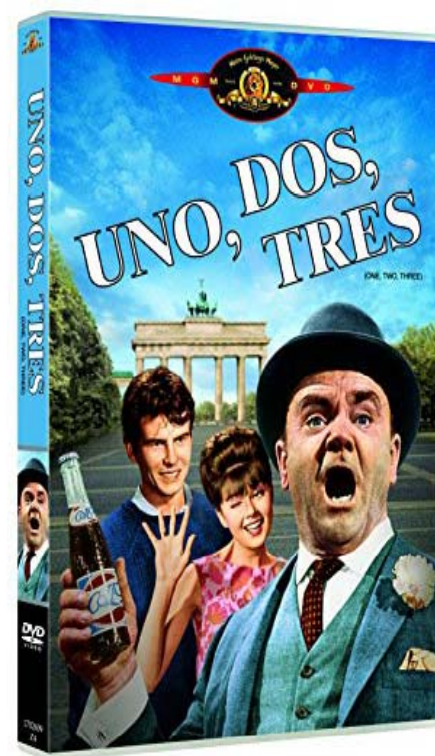
# Algunos consejos más ...

- Llevad calculadora, para “pre-supuestos”
- Pautas de redacción:
  - Frases cortas y claras
  - Ideas simples y bien enunciadas
  - No disertéis: id al grano
  - Mostrad seguridad y una “cabeza organizada”
  - Utilizad vocabulario propio de la gestión: análisis, criterios, evaluación, indicadores...

# Algunos consejos más ...

- Enumerad y dividid: a, b, c;  
3.1, 3.2, 3.3,

“¡Uno, dos, tres!”



# Para afrontar el examen, ¿qué necesitamos?

- Conocer el medio en el que nos movemos: las bibliotecas universitarias en el siglo XXI
- Claridad y habilidad en la redacción.
- Imaginación/sentido común.
- Buena presentación.

# Estructura para resolver supuestos

- Leed bien el supuesto (5-10 m.).
  - No es perder el tiempo.
- Identificad:
  - ¿En qué consiste el supuesto?
  - ¿Qué me piden?
  - ¿Cómo debo responder?
  - ¿Qué datos son más importantes?
  - ¿Necesito mi documentación?
  - ¿Qué esquema seguir? Tomaos unos minutos para pergeñar el esquema.

# A la hora de escribir...

Podemos estructurar la exposición según las pautas de la ALA:

- Planteamiento
- Evaluación de la situación actual
- Funciones y misión
- Metas y objetivos
- Redacción de la memoria de planificación
- Revisión de resultados

## A la hora de escribir ...

- Redactad pensando en que luego tenéis que leer cómodamente.
- Dejad márgenes y haced sangrados.
- Letra legible (haced prácticas de escritura).
- ¿Leer es leer?

# A la hora de escribir...

- Pautas de redacción de informes de la administración pública
  - Principios de **unidad** y **primacía**:
    - El lector debe llevarse una impresión integrada
    - No todos los puntos tienen la misma importancia (+ atención al principio y al final)



# A la hora de escribir...

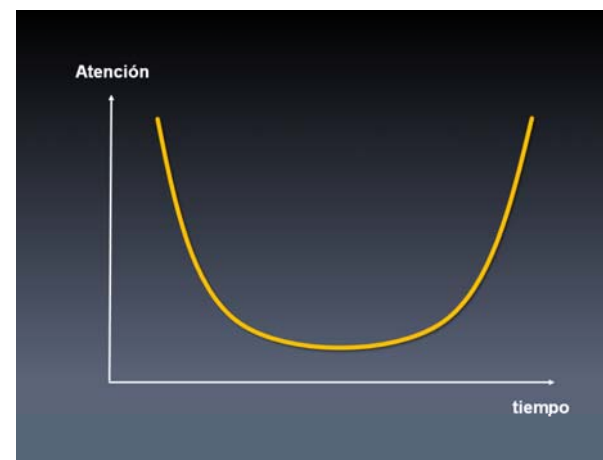
Si te piden redactar un informe,  
decid que tendría:

- Portada (título, autor, fecha)
- Índice (una sola página)
- Introducción (o resumen): tema o finalidad; objetivo; enfoque o metodología; resumen de las conclusiones.
- Cuerpo principal: títulos de capítulos y secciones.
- Conclusiones
- Anexos, cuando sean necesarios

# A la hora de escribir...

Si te piden redactar un informe o un plan, ten en cuenta que:

- *Las autoridades académicas leen siempre el resumen ejecutivo o introducción y, si acaso, las conclusiones.*
- *También son lo más importante en un supuesto: el planteamiento y el final.*



## Antes de escribir...

- Templad los nervios...
- Nuestro objetivo es convencer.
- Para ello hay que empezar por convencernos a nosotros mismos de que:
  - Hemos pensado más que el Tribunal sobre el supuesto que hemos elegido.
  - Tenemos argumentos para defender las opciones que hemos escogido → no hace falta ser un experto, pero sí al menos mostrar cierta seguridad en uno mismo.

# Estructura general para resolución de supuestos

- Leed bien el supuesto (3 veces/5-10 m.)
- Identificad:
  - ¿En qué consiste el supuesto?
  - ¿Qué me piden?
  - ¿Cómo debo responder?
  - ¿Qué datos son más importantes?
  - ¿Necesito mi documentación?
  - ¿Qué esquema seguir?

# Si el supuesto es sobre la BUAH...

Partid del análisis de la situación.  
Debo tener presentes:

- Datos estadísticos
- Estructura, infraestructuras, personal...
- Presupuesto
- Objetivos estratégicos...

La realidad de la BUAH condiciona los proyectos...

# Comunidad universitaria UAH

Usuarios	2012	2013	2014	2015
Estudiantes	31.066	31.258	30.328	33.167
Docentes	1.808	1.651	1.677	1671
Personal Administración y Servicios	800	776	752	758
Total usuarios propios	33.674	33.685	32.757	35.596
Usuarios externos	286	312	348	290

En los últimos años:

- Ligero aumento de estudiantes
- Descenso del PDI y del PAS...

...pero la BUAH se mantenido  
en personal y presupuesto

## Personal

Personal	2012	2013	2014	2015
Bibliotecarios	30	30	30	30
Personal administrativo y auxiliar	50	50	49	49
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>79</b>	<b>79</b>

## Presupuesto

Presupuesto	2012	2013	2014	2015
Presupuesto anual	1.543.411	1.500.267	1.500.267	1.500.267
Gasto en recursos de información (Biblioteca y Dpto.)	1.576.968	1.416.104	1.437.596	1.512.068
Gasto en información electrónica	1.023.156	998.980	1.011.777	1.193.011

Aumenta el gasto en información-e y disminuye en papel

# Estructura de la BUAH

- Unidades Funcionales centrales: Acceso al Documento, Automatización, Normalización, Gestión de la Colección y Control del Fondo
- En 2014, de 15 a 10 bibliotecas → CRAI
- Tres campus:
  - Casco urbano Alcalá: CRAI (CC Sociales y Jurídicas, Artes, Humanidades y Arquitectura), Biblioteca de Trinitarios y D<sup>o</sup> M<sup>a</sup> Guzmán
  - Campus externo: Medicina y Ciencias Salud, Farmacia, Politécnica, Ciencias y Sala de Estudio Ambientales
  - Campus Guadalajara: Educación y Multidepartamental

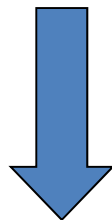


# Os propongo un juego...

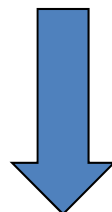


Hagámonos preguntas sobre la BUAH e intentemos contestarlas como si fuéramos su Director/a

## III Plan Estratégico 2015-2017



Área de actuación	Fecha
Revisar y actualizar el organigrama de la Biblioteca.	2016



¿Se ha hecho? ¿Tú qué harías?  
¿Redefinirías las responsabilidades? ¿Sobre  
qué base? ¿Harías otro CRAI unificado en  
campus externo? ¿Qué obstáculos habría?

Llevar a cabo un análisis del clima laboral, que incluya la evaluación del liderazgo y la evaluación de la comunicación interna.

2015/2017

- ¿Es bueno el clima laboral?
- ¿Hay un liderazgo eficaz?
- ¿Funciona la comunicación interna?
- ¿Se están evaluando?
- ¿Cómo los mejorarías?

## COMUNICACIÓN INTERNA

Actualizar e implantar un Plan de Comunicación Interna. 2016-17

## COMUNICACIÓN EXTERNA

Crear un espacio de Comunicación con el usuario: teléfonos, en persona, correos, pregunte al bibliotecario (formularios, chats) bien identificado en la nueva web. 2016

Redefinir e implantar el Plan de Medios Sociales. 2016-17

Desarrollar e implantar un plan de actividades de promoción y divulgación de la Biblioteca. 2016

Llevar a cabo la encuesta de satisfacción de usuarios. 2015 / 2017

## SERVICIOS

Planificar e implantar un Servicio de Apoyo al Aprendizaje. 2016-17

Redefinir e implantar el Plan de Formación de Usuarios, incluyendo formación presencial y no presencial. 2015-17

Planificar un servicio de apoyo a la investigación y publicación del PDI. 2016

Puesta en marcha del portal del investigador en e-Buah (repositorio). 2015

¿Y todo esto? ¿Qué se ha hecho y qué falta por hacer?  
¿Cómo lo harías tú?

En la *Memoria EFQM 2015* también había objetivos:

**Futuros proyectos y servicios de apoyo a la Investigación**

- [ORCID \(Open Researcher and Contributor ID\)](#). Identificador de autores de publicaciones científicas.
- [Integración Universitas XXI – Repositorio e-BUAH](#). Portal de la producción científica de los investigadores de la UAH.
- [Facilitar un espacio con equipamiento específico para la producción de materiales didácticos por medio de las nuevas tecnologías en el marco del nuevo sistema de aprendizaje que propone el EEES.](#)
- [Reserva de despachos, seminarios, aulas multimedia/visionado/multiconferencia.](#)

¿Se han conseguido? ¿Se ha habilitado un servicio de creación de materiales didácticos en el CRAI? ¿Está formado el personal de la biblioteca para colaborar con el PDI en la confección y edición de materiales docentes?

## *Más preguntas...*

¿Dispondría el CRAI actual (o la BUAH) de suficiente personal para poder asumir este servicio? ¿Sería bien recibido por el PDI? ¿Sería posible contratar expertos? ¿Dispone el CRAI del software y del equipo multimedia adecuado para ello? ¿Qué presupuesto tendríamos, si lo hay, para este servicio? ¿Qué han hecho otras bibliotecas que han puesto en marcha este servicio? ¿En cuánto tiempo podría, con los medios necesarios, organizarse el servicio?

Todas estas preguntas exigen la redacción de un **plan esquemático**:

- demanda del servicio,
- análisis de otras experiencias,
- presupuesto, personal necesario, formación,
- necesidades espaciales, de equipamiento y software,
- plazos...

## Supuesto retorno

La Directora de la BUAH le encarga a usted la elaboración de un informe sobre el retorno de inversión que la biblioteca aporta a la UAH. Aunque el informe definitivo deberá estar listo para el mes de junio, la Directora le pide un informe preliminar inmediato sobre los aspectos que, a su juicio, permitirían medir ese retorno de inversión.

*Piensa durante un par de minutos cómo lo afrontarías...*

## Supuesto retorno

- ¿En qué consiste el supuesto? ¿Qué me piden?  
*Redactar un informe preliminar sobre el retorno de inversión de la BUAH.*
- ¿Cómo debo responder? ¿Qué esquema seguir? *Debo responder de acuerdo con la estructura de un informe (o decir que debería tenerla):*
  - *Portada (título, autor, fecha)*
  - *Índice una sola página)*
  - *Introducción (o resumen): tema o finalidad; objetivo; enfoque o metodología; resumen de las conclusiones.*
  - *Cuerpo principal: títulos de capítulos y secciones.*
  - *Conclusiones*
  - *Anexos, cuando sean necesarios*



## Supuesto retorno

### – ¿Qué datos son más importantes?

*El enunciado no aporta datos, salvo que deberé entregar el informe definitivo en junio. Este horizonte temporal tiene su importancia, pues me obligará a usar datos que ya tenga o pueda obtener en un horizonte temporal breve.*

### – ¿Necesito mi documentación?

*Sería interesante emplear algunos datos estadísticos de la BUAH, si los tengo a mano, pero en general podría bastar con emplear el “habría que conseguir el dato de”.*

*Me puede venir bien algunos artículos sobre retorno de inversión, si ya los tengo leídos y trabajados, o recogerlos al menos a modo de anexo bibliográfico final, p.e.:*

- Brown, K. y Malenfant, K.J. (2016) [Documented library contributions to student learning and success: Building Evidence with Team-Based Assessment in Action Campus Projects.](#)
- [The value of academic libraries. Sconul](#) (2016)

## Supuesto retorno

- [El valor de las bibliotecas. Informe de resultados](#). (2016) Gobierno de Navarra.
- Borrego, A. (2010) [¿Qué aporta la biblioteca a la universidad?](#) Blok de BiD, 16.11.2010, ISSN: 2014-0894.
- Oakleaf, Megan (2010) [The Value of Academic Libraries](#). Association of College & Research Libraries.
- Tenopir, C. et al. (2010) [University Investment in the Library, Phase II: An International Study of the Library's Value to the Grants Process](#). University of Tennessee, Center for Information and Communication Studies.

### – Cuerpo principal del informe.

*Puesto que me piden un informe preliminar puedo limitarme a enumerar y explicar brevemente los aspectos a considerar, indicando los datos o elementos justificativos necesarios que habrá que aportar, p.e.:*

## Supuesto retorno

- *En la línea del reciente informe de FESABID, podría calcularse el valor de la inversión a partir de indicadores como el número de visitantes, préstamos, sesiones de Internet, consultas atendidas, actividades culturales, etc. Se compararía su coste con el que habrían aparejado esas labores si las hubiese desempeñado una empresa privada.*
- *La BUAH aporta valor a la UAH al apoyar el aprendizaje, la docencia, la investigación y otros objetivos institucionales:*
  - *Apoyo al aprendizaje: cabe medirlo con indicadores como la correlación entre las calificaciones de los premios extraordinarios y su elevado número de préstamos domiciliarios, o simplemente la correlación entre número anual de préstamos y calificaciones. También puede analizarse la correlación entre la tasa de éxito y la tasa de abandono con un uso mayor o menor de la biblioteca (préstamos) respectivamente (todo ello preservando las limitaciones a la protección de datos).*

## Supuesto retorno

- *Apoyo a la docencia: Cabe analizar la correlación entre la calidad de la docencia impartida por el profesorado (programa Docentia o similar) y los recursos bibliotecarios de los que dispone (inversión anual en libros y revistas de su especialidad).*
- *Apoyo a la Investigación: pueden correlacionarse anualmente los siguientes items: tamaño de la institución (usuarios inscritos de la biblioteca), inversión en recursos de información y posición en los rankings internacionales. Si es posible, correlacionar recursos adquiridos, descargas y resultados de investigación. También puede correlacionarse el uso del PI y la producción científica, además de enfatizar su papel crucial para investigadores en formación (master y doctorado)*

## Supuesto retorno

*-Apoyo a otros objetivos institucionales: la BUAH contribuye a través del repositorio a la visibilidad e impacto de los artículos del PDI, colabora en etc...*

*-Aspectos de difícil objetivación: exposiciones, organización de conferencias y otras actividades culturales, cursos de formación de usuarios, presencia en otros foros profesionales, etc.*

### – Conclusiones.

*A pesar de la dificultad de establecer una valoración en términos estrictamente económicos de un servicio de naturaleza cualitativa, etc., a la vista de los resultados de los indicadores considerados y de otros que cabrá introducir, se analizará si es posible objetivar el retorno de inversión producido por la BUAH.*

## También te pueden caer supuestos relacionados solo colateralmente con la BUAH:

- La Gerencia del Hospital Universitario Príncipe de Asturias contacta con la Dirección de la Biblioteca para buscar alguna fórmula que permita a los pacientes del hospital, durante su periodo de estancia en el mismo, poder obtener en préstamo libros de la BUAH. Esta acción encajaría dentro del plan de extensión de la biblioteca.

La Dirección de la Biblioteca le encarga a usted esbozar un posible convenio entre la BUAH y el referido hospital que pueda ofrecer un marco para la prestación del servicio solicitado. Refleje en ese documento las condiciones, compromisos mutuos, responsables y características de dicha prestación.

*Piensa durante un par de minutos cómo lo afrontarías...*



# Supuesto convenio

- ¿En qué consiste el supuesto? ¿Qué me piden?  
*Redactar un convenio (borrador) entre la UAH y el Hospital*
- ¿Cómo debo responder? ¿Qué esquema seguir?  
¿Necesito mi documentación? *Debo responder de acuerdo con la estructura de un convenio. Si no tengo uno que poder imitar formalmente, el propio enunciado me da la pista: compromisos, responsables, características...*
- ¿Qué datos son más importantes? *No hay datos relevantes. Yo deberé aportar algunos al caracterizar el servicio: aspecto bibliotecario (procedimiento de préstamo y recogida, difusión del servicio, ¿a pacientes de larga duración?), aspecto logístico (transporte), ¿quién paga qué?, ¿tiene el hospital algún servicio o local de biblioteca?... Los convenios generalmente necesitan el visto bueno de la Asesoría Jurídica y se firman a alto nivel (Rector/Vicerrector)...*

## O el supuesto puede ser totalmente ficticio...

Es usted Director/a de la Biblioteca de la Universidad Literaria de Aranjuez, que da servicio a una comunidad de 50.000 estudiantes y 2.000 profesores, adscritos a 6 Facultades de Humanidades de tamaño similar, cada una de las cuales tiene su propia biblioteca. Debido a la crisis, la compra de libros, en particular para los estudiantes, se ha reducido drásticamente en más de un 50% entre 2008 y 2016.

Para enmendar esta situación, recibe Ud. del Rectorado un presupuesto extraordinario centralizado para la adquisición de libros en 2017 por valor de 300.000€, con la indicación de que en su mayor parte se adquieran monografías en formato electrónico, de cuya falta adolece especialmente la biblioteca. Razone cómo abordaría el proyecto.

*Piensa durante 5-10 minutos cómo lo afrontarías...*



# Estructura para resolver supuestos

- Leed bien el supuesto (5-10 m.).
  - No es perder el tiempo.
- Identificad:
  - ¿En qué consiste el supuesto?
  - ¿Qué me piden?
  - ¿Cómo debo responder?
  - ¿Qué datos son más importantes?
  - ¿Necesito mi documentación?
  - ¿Qué esquema seguir?

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

– ¿En qué consiste el supuesto?

*Utilizar un presupuesto extraordinario para compra de libros en una biblioteca universitaria.*

– ¿Qué me piden?

*Que razone los criterios de ejecución del gasto.*

– ¿Cómo debo responder?

*No me piden formalmente ni un informe ni un plan, sino un hilo argumental ordenado y coherente para enfocar el supuesto. Pero conviene darle la forma de un informe/plan profesional a presentar ante las autoridades académicas previo a la compra.*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

*La Dirección de la Biblioteca tiene que responder de sus actos ante la Comisión de Biblioteca y un proyecto de esta entidad debería ser aprobado por ella.*

– ¿Qué datos son más importantes?

*Todos son muy importantes en este supuesto. Hay que emplearlos:*

- *Universidad con 50.000 estudiantes y 2.000 PDI*
- *Solo Humanidades*
- *6 Facultades similares en tamaño → 6 bibliotecas*
- *300.000€ de presupuesto extraordinario para libros*
- *Carencias debido a la crisis en últimos años*
- *Hacer énfasis en compra para estudiantes y libros-e.*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

– ¿Qué esquema seguir?

1. *Análisis de situación.*

2. *Informe técnico.*

2.1. *Evaluación de las colecciones de libros existentes en la Universidad.*

2.2. *Política de gestión de colecciones de la Biblioteca en relación con la compra de libros.*

2.3. *Mercado actual del libro impreso y electrónico en Humanidades.*

3. *Propuestas de compra.*

4. *Mecanismos de toma de decisión.*

5. *Difusión de la adquisición realizada.*

6. *Seguimiento y evaluación del proyecto.*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

– ¿Necesito mi documentación?

*De entrada, no. Luego puedo mirar algo sobre libro-e*

– Posible línea argumental.

### *1. Análisis de situación*

*(demostrar que se ha comprendido el supuesto)*

- Universidad especializada en Humanidades de apreciable tamaño: gran comunidad universitaria, estructurada en 6 facultades de similar entidad.*
- Necesita revertir carencia de compra de libros debida a crisis, para lo que se concede a la biblioteca 300.000€ extras.*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

- *El libro tiene particular importancia en Humanidades, más incluso que la revista, y su obsolescencia es mucho menor que en ciencias.*
- *Se percibe el libro-e como una buena alternativa al libro impreso por parte de las autoridades académicas.*
- *Se considera prioritario atender a las necesidades del alumnado (sorprende!), pero también hay que pensar en PDI.*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

*¿qué tal si yo, como Director de la Biblioteca, me limitara a proponer:*

*300.000€ : 6 = 50.000€ x biblioteca de Facultad y que cada biblioteca/Facultad decida cómo gastarlo...*

***¡TENDRÍA UN  
CEROOOOOOOOOOO....!***

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

*Puede que los Decanos/as y Directores/as de las Bibliotecas de Facultad estuvieran encantados, pero...:*

- *¿Están igualmente afectadas las diferentes comunidades de usuarios? Primero hay que evaluarlo.*
- *¿Renuncia la Dirección de la Biblioteca a coordinar las compras? Si vamos a comprar libro-e eso es un disparate, y además la coordinación central de las compras permite:*
  - *evitar duplicaciones.*
  - *contratar conjuntamente todas las publicaciones de un mismo editor o proveedor (o de varios proveedores en el caso de que sea conveniente/preciso convocar un concurso público de suministro). Se evita así la multiplicación innecesaria de trabajo en distintas bibliotecas y se negocian precios y condiciones más beneficiosos para la universidad en su conjunto.*



## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

- *Se agiliza la gestión, al existir contactos únicos entre la universidad y los editores y proveedores.*
- *También hay que valorar las diferentes alternativas de gasto: compra de libros, formato impreso o electrónico y para qué casos, suscripción de un portal, contratación de una plataforma de préstamo digital...*
- *Hay que escuchar a los centros y tener en cuenta sus preferencias, pero el presupuesto extraordinario debe ejecutarlo la Dirección de la Biblioteca teniendo en cuenta el interés general de la universidad y de acuerdo a criterios técnicos, no sometiéndose de entrada a posibles intereses locales. Si el Rectorado hubiera querido lo contrario, el presupuesto extra lo habría dado directamente a los centros.*

# SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

## 2. Informe técnico.

*Lo primero es calibrar el alcance del problema desde un enfoque técnico bibliotecario. Probablemente ha habido ya un informe de la Dirección de la Biblioteca al respecto que ha impulsado la iniciativa. Si no ha sido así, es determinante hacerlo, como primera medida, antes de planear el gasto.*

### 2.1. Evolución de las compras de libros durante últimos 10 años en la universidad:

- a. por biblioteca (Facultad) y titulaciones (grado y master)*
- b. impresos y electrónicos*
- c. en español y en otros idiomas*
- d. Para estudiantes (manuales y bibliografía recomendada) y para PDI (investigación) → proyectos/grupos de investigación.*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

*Esto nos dará una primera idea de las necesidades y lagunas reales de la Biblioteca/Universidad (podría haberlas anteriores).*

*También deben valorarse las preferencias de inversión en libros que manifiesten los centros. Es fácil que varias facultades de Humanidades compartan interés:*

- *por determinados recursos*
- *por recursos distintos de los mismos proveedores*

*Por tanto, el plan de adquisición tendrá que combinar:*

- a) carencias (objetivas)*
- b) deseos (subjetivos, pero objetivables)*
- c) optimización de recursos*

# SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

## *2.2. Política de Gestión de Colecciones de la Biblioteca en relación a la compra de libros:*

- *Ratio manuales/estudiante y disponibilidad de manuales-e (en español, por materias, etc.).*
- *Políticas de selección y adquisición para formatos impreso y electrónico. Pros y contras en relación con:*
  - *Aprendizaje y docencia: ambos formatos deben convivir porque son complementarios (estudios recientes muestran que los estudiantes siguen prefiriendo para estudiar el manual impreso).*
  - *Investigación: el formato electrónico presenta ventajas de uso, aunque no siempre de precio y disponibilidad.*
- *Políticas de suscripción de nuevos productos: p.e., no debe suscribirse un nuevo producto que no vaya a poder mantenerse en el futuro, compra vs. suscripción, PDA....*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

### *2.3. Mercado actual del libro impreso y electrónico en Humanidades.*

#### *a. Oferta en formato electrónico:*

##### *a.1. Por idioma:*

- *En español (poco)*
- *En inglés (bastante)*

##### *a.2. Por especialidad (grandes diferencias)*

##### *a.3. Por modelo de adquisición y proveedor (editor, agregador o distribuidor):*

- *títulos sueltos o colecciones*
- *Suscripción (MUPO/SUPO) o compra a perpetuidad*
- *PDA → selección posterior o varios usos/descargas/préstamos desencadenan la compra.*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

### *a.4. Otras alternativas, p.e.:*

- apostar por suscripción de paquetes de agregadores (e-libro, e-library, ProQuest, EBSCO...)*
- contratación de una plataforma de préstamo digital para libros en español:*
  - Xebook (Xercode): solo plataforma, sin contenidos, pero con acuerdos con determinados editores españoles (p.e. Cátedra) para cesión de metadatos y ofrecer vía de comercialización al editor.*
  - ODILO: plataforma + contenidos con derechos de comercialización cedidos.*

*Evaluar qué interesa más, en función de los títulos requeridos, precios, etc. → ¿concurso público?*

## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

### *3. Propuestas de compra.*

#### *Cuestiones previas:*

- ¿Es necesario emplear los 300.000€ íntegros en 2017?*
- ¿Se mantendrá esta inversión en años futuros o es solo para 2017?*
- Si el presupuesto ha de consumirse en 2017 y no es previsible su mantenimiento posterior, puede ser más aconsejable la compra a perpetuidad en el formato electrónico, pues la suscripción generaría expectativas en los usuarios que quedarían frustradas posteriormente.*
- Es conveniente realizar periodos de prueba de recursos electrónicos antes de su compra para calibrar el interés.*
- La celebración de concursos de suministro requiere tiempo de preparación, licitación y adjudicación. ¿Dará tiempo en 2017?*



## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

*A la vista de estas consideraciones y sobre la base del informe técnico (punto 2) se formulará una propuesta de compra, teniendo en cuenta cierto equilibrio entre lo proporcionado a cada centro/biblioteca/titulación en función de:*

- Su situación de partida y necesidades*
- La oferta del mercado*
- Adquisiciones en impreso y electrónico (suscripción, compra perpetua, PDA) / contratación de plataformas*
- Compras para apoyo al aprendizaje (en mayor medida) y apoyo a la investigación*
- Requerimientos de contratación: compra directa o concurso*
- Negociaciones y contrataciones coordinadas y gestionadas centralizadamente.*



## SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS

### *4. Mecanismos de toma de decisión.*

- La aprobación de las propuestas de compra, dada la magnitud del proyecto, debe ser sometida a un proceso de diálogo con los centros, sus responsables académicos y administrativos y los directores de las bibliotecas*
- La decisión o decisiones finales deben contar con el visto bueno del Vicerrector responsable de la Biblioteca y de los órganos de decisión oportunos, principalmente la Comisión de Biblioteca.*

### *5. Difusión de la adquisición realizada.*

- En cuanto los productos adquiridos estén disponibles para los usuarios, se llevará a cabo una campaña informativa por tales y cuales medios, etc.*
- Se elaborará y presentará el informe oportuno sobre la ejecución del proyecto desde la Dirección de la Biblioteca.*

## **SUPUESTO PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO LIBROS**

### *6. Seguimiento y evaluación del proyecto.*

- Se elaborará y presentará el informe oportuno sobre la ejecución del proyecto desde la Dirección de la Biblioteca.*
- Se obtendrán estadísticas de uso de los libros-e adquiridos, de las plataformas, portales o productos contratados y del préstamo de los libros impresos adquiridos.*
- Se realizarán estudios de usuarios y encuestas de opinión sobre los resultados del proyecto.*
- Con todo ello, se elaborará a finales de 2018 un informe final de proyecto que incluirá conclusiones y recomendaciones sobre acciones a emprender (propuesta de mantenimiento del presupuesto extraordinario, cancelaciones de determinados productos por su bajo uso, necesidad de nuevas actividades de difusión, alternativas de gasto, nuevos productos a evaluar, etc.).*

## **SUPUESTOS QUE YA CAYERON**

### **BUAH:**

2010:

Organizar un repositorio institucional incluyendo también documentación del archivo y la institucional.

Diseño de trabajos y puestos de trabajo.

Calidad en los servicios

Antes:

Organizar nueva Biblioteca Central de Humanidades y CC Sociales.

Plan de marketing

Plan de ALFIN

### **BUCM:**

Plan cuatrienal de formación del personal

CRAI en unas nuevas instalaciones

### **UNED:**

Traslado y centralización de varias bibliotecas a una biblioteca central de un nuevo campus.

Diseño de un curso de ALFIN para PDI y alumnos con reconocimiento de créditos.

## OTROS SUPUESTOS QUE PLANTEÉ EN 2010

Un nuevo plan de extensión cultural de la BUAH prevé crear “colecciones de ocio” en las bibliotecas universitarias del campus externo de Alcalá, pues dicho campus no cuenta con bibliotecas públicas y un número importante de sus estudiantes ha manifestado en encuestas el deseo de poder acceder también a este tipo de colecciones en sus bibliotecas.

Se concede a este fin un presupuesto extraordinario de 25.000 € para el curso 2010-11. La Directora de la BUAH le encarga a usted que elabore un informe para el Gerente incluyendo los criterios que aplicaría para organizar el servicio, para la adquisición y para la previsión del reparto de gasto. Tenga en cuenta los siguientes precios medios: 1 DVD= 15 €; 1 libro= 12 €; 1 CD= 15 €.

## SUPUESTO COLECCIÓN OCIO

- ¿Qué esquema seguir?
  - 1. Análisis de la situación (para incorporar nuevo servicio)
  - 2. Criterios de reparto
  - 3. Planificación de la colección de ocio
    - 3.1. Cálculo inicial
    - 3.2. Tipologías documentales
    - 3.3. Cotejo colecciones de las bibliotecas
    - 3.4. Selección de títulos
    - 3.5. Gestión de compra
    - 3.6. Procedimiento organizativo
    - 3.7. Colocación y préstamo
    - 3.8. Marketing del servicio
  - 4. Evaluación del proceso y del servicio

## OTROS SUPUESTOS QUE PLANTEÉ EN 2010

En la Facultad de Filología de la UAH se va a impartir una nueva titulación de grado para el curso 2011-2012: el Grado en Traducción e Interpretación. Se ha decidido que los locales bibliotecarios para dar apoyo a la nueva titulación habrán de integrarse en los espacios próximos previstos para la nueva Biblioteca Central de Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas, actualmente en construcción. La Dirección de la Biblioteca le encarga a usted elaborar un plan que atienda las necesidades para proveer de servicios bibliotecarios a la nueva titulación. Se le asigna un presupuesto especial para el primer año de 200.000€ para compra de recursos y puesta en marcha de servicios de apoyo en la línea del modelo CRAI que cubran las necesidades iniciales de profesores y alumnos. Deberá tener en cuenta que:

- La Facultad de Filología y el Centro de Lenguas extranjeras no disponen de espacios y plazas para implantar en ellos servicios de apoyo a la nueva titulación.
- La Biblioteca no puede ampliar su plantilla.
- Se prevé dotar dos plazas de expertos en idiomas dependientes de la Facultad.
- Los arquitectos del nuevo edificio de la Biblioteca Central de Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas están dispuestos a aceptar algunas modificaciones necesarias en el proyecto original.

## SUPUESTO TRADUCCIÓN

- ¿Qué esquema seguir?
    - Puedo seguir la estructura de un “plan”:
      - Planteamiento del plan
      - Evaluación de la situación actual (interna y externa)
      - Establecimiento de las funciones y misión
      - Definición de metas y objetivos
      - Redacción de la memoria de planificación
      - Procedimiento para revisión de resultados y evaluación
- (Pautas de la *Public Library Association* de la ALA)



## OTROS SUPUESTOS QUE PLANTEÉ EN 2010

La Directora de la BUAH, a sugerencia del Vicerrector de Extensión Universitaria, se está planteando crear en el organigrama de la biblioteca un nuevo Servicio Central encargado de las tareas de difusión y dinamización cultural, con vistas a coordinar y fomentar todas las tareas de extensión cultural de la BUAH. La Directora le encomienda a usted, como nuevo Facultativo, que elabore un informe sobre la pertinencia, naturaleza y funciones de ese nuevo servicio.



## SUPUESTO EXTENSIÓN CULTURAL

- ¡¡Qué magnífico proyecto!!



- (<http://www.ucm.es/BUCM/biblioteca/doc10026.pdf>)